

УДК 334.735:339.137.2

Н. В. Максименко (maksimenko@i-bteu.by),
канд. экон. наук, доцент**Ю. А. Дорох** (lyulkadoroh1@mail.ru),
магистр экономики и управленияБелорусский торгово-экономический
университет потребительской кооперации
г. Гомель, Республика Беларусь

КОНКУРЕНТОСПОСОБНОСТЬ ПОТРЕБИТЕЛЬСКОЙ КООПЕРАЦИИ: ТЕОРЕТИЧЕСКИЕ ОСНОВЫ ИССЛЕДОВАНИЯ, ОЦЕНКА И ПУТИ ПОВЫШЕНИЯ В СОВРЕМЕННЫХ УСЛОВИЯХ

В настоящей статье рассматриваются теоретические подходы к оценке конкурентоспособности организаций потребительской кооперации. Произведен анализ конкурентоспособности деятельности Речицкого районного потребительского общества Гомельского областного потребительского союза в современных условиях и предложены некоторые направления по улучшению конкурентного положения исследуемой организации на рынке товаров и услуг.

This article considers approaches to evaluation of competitiveness of consumer cooperation organizations. The competitiveness of the Rechitsa district consumer society of Gomel regional consumer union is assessed in modern conditions, and some directions for improving the competitive position of the examined organisation are suggested on the market of goods and services.

Ключевые слова: конкуренция; конкурентоспособность; конкурентная среда; эффективность; конкурентные преимущества.

Key words: competition; competitiveness; competitive environment; effectiveness; competitive advantages.

Рыночная концепция развития основана на создании и эффективном использовании механизма хозяйствования, нацеленного на конкурентоспособное функционирование субъектов рынка с учетом быстроизменяющегося их внешнего и внутреннего окружения.

Современный этап формирования рыночных отношений характеризуется неопределенностью проявления влияния мирового кризиса, непостоянством условий предпринимательской деятельности, возрастанием коммерческого риска, усилением конкурентной борьбы и т. п. Сложившаяся экономическая ситуация отрицательно сказывается на важнейших аспектах обеспечения экономической безопасности деятельности всех хозяйствующих субъектов и отраслей экономики страны, в т. ч. потребительской кооперации.

Потребительская кооперация более чем за столетнюю историю своей деятельности продемонстрировала высокую жизнедеятельность и сегодня активно участвует в формировании потребительского рынка страны. Белкоопсоюз осуществляет свою деятельность по многим отраслевым направлениям во всех сельских населенных пунктах, большинстве поселков городского типа и городах, являющихся районными центрами. Потребительская кооперация по-прежнему играет важную роль в отечественном сегменте рынка товаров и услуг. Вместе с тем, в настоящее время хозяйствующие субъекты системы не в полной мере используют свой экономический потенциал. В результате усиления конкурентной борьбы удельный вес торговых организаций потребительской кооперации во всем товарообороте страны в последние годы постоянно снижается, прибыль многих райпо недостаточна для их самоокупаемости и самофинансирования, обеспечения конкурентных преимуществ на рынке товаров и услуг.

В этих условиях главная проблема потребительской кооперации заключается в необходимости разработки рыночных механизмов формирования внутренней и внешней среды ее развития, нацеленных на достижение конкурентных преимуществ относительно других субъектов рынка с учетом обеспечения социальных гарантий и улучшения финансовых результатов деятельности.

Конкуренция – важный фактор рыночной экономики. Конкурируют между собой и товары, представленные на рынке, и производители этих товаров, и отрасли, и страны. Поэтому понятия «конкуренция» и «конкурентоспособность» могут рассматриваться в разных аспектах.

С развитием конкуренции во всех областях жизнедеятельности человека возрастает интерес к вопросам управления конкурентоспособностью организаций. Ежегодно в отечественной и зарубежной печати публикуется большое количество научных работ в данной области. Однако до настоящего времени нет четких понятий конкурентоспособности, каждый автор дает свою трактовку данной категории.

Понятие «конкурентоспособность организации» является многофакторным и

междисциплинарным. Оно основывается на конкуренции и проявляется в конкурентных преимуществах организации [1, с. 210].

Конкурентные преимущества неразрывно связаны с конкуренцией. Они возникают там, где возникает и развивается конкуренция. Чем больше усиливается конкуренция на рынке, тем более значимыми для коммерческого успеха являются конкурентные преимущества.

Конкурентные преимущества организации – это реальные или потенциальные компетенции и способности, характеристики ее производственной, финансовой, маркетинговой и иной деятельности, позволяющие организации в условиях конкурентной борьбы реализовать свои экономические интересы с большей степенью эффективности, чем ее конкуренты [2, с. 52].

Наряду с теоретическими исследованиями сущности конкуренции и конкурентоспособности в экономической литературе давно обсуждается проблема практической оценки конкурентоспособности. Если для оценки конкурентоспособности идентичных товаров и услуг разработаны вполне приемлемые методики, то с оценкой конкурентоспособности организаций дело обстоит сложнее. Универсальной и общепризнанной методики комплексной оценки конкурентоспособности организации экономистами в настоящее время не выработано.

В то же время потребность в оценке конкурентоспособности той или иной организации существует, поскольку в условиях рыночной экономики оценка своих конкурентных позиций является неотъемлемым элементом деятельности любого хозяйствующего субъекта. Изучение конкурентов и условий конкуренции в отрасли требуется организации в первую очередь для того, чтобы определить, в чем ее преимущества и недостатки перед конкурентами, и сделать выводы для выработки собственной успешной конкурентной стратегии и поддержания конкурентного преимущества.

В специальной литературе и экономической практике традиционно конкурентоспособность организации определяется следующими методами:

- оценка интегральным показателем, который основывается на ряде единичных показателей эффективного использования трудовых, материальных, нематериальных и финансовых ресурсов;
- на основе сравнения показателей конкурентоспособности конкретных товаров на конкретном рынке;
- на основе сравнения соотношений конкурентоспособности товаров торговой организации и доли ее на рынке;
- ранговый метод и др.

В настоящем исследовании оценка конкурентоспособности розничной торговли Речицкого райпо проводилась с использованием рангового метода на основе сравнения ее доли на конкретном рынке, а также метода оценки рангового положения райпо и его конкурентов по ряду критериев.

Оценка конкурентоспособности розничной торговли Речицкого райпо ранговым методом по сравнению с аналогичными данными по Гомельскому облпотребсоюзу и Белкоопсоюзу за 2015 г. представлена в таблице 1.

Данные таблицы 1 свидетельствуют о низкой конкурентоспособности розничной торговли Речицкого райпо. Почти по всем показателям, представленным в таблице 1, райпо занимает низшее третье ранговое место, кроме производительности труда на 1 работника в торговле за год, где оно занимает первое место. Также следует отметить, что темп роста розничного товарооборота в сопоставимых ценах у райпо оказался выше, чем у Гомельского облпотребсоюза, а фактическая товарооборачиваемость меньше, чем по системе Белкоопсоюза на 1 день.

Таблица 1 – Ранговая оценка конкурентоспособности розничной торговли Речицкого райпо по сравнению с Гомельским облпотребсоюзом и Белкоопсоюзом за 2015 г.

Показатель	Речицкое райпо		Белкоопсоюз		Гомельский облпотребсоюз	
	Значение	Ранг	Значение	Ранг	Значение	Ранг
Темп роста розничного товарооборота:						
в сложившихся ценах, %	101,02	3	103,19	1	102,07	3
в сопоставимых ценах, %	92,31	2	92,35	1	92,06	3
Производительности труда на 1 работника в торговле в год, млн р.	665,5	1	588,4	3	647,4	2
Удельный вес товаров отечественного производства в розничном товарообороте торговли, %	96,3	3	92,7	1	94,2	2
Объем среднемесячного розничного товарооборота на 1 м ² , тыс. р.	1 851,3	3	2 083,1	1	1 986,5	2

Удельный вес реализации непродовольственных товаров в общем товарообороте, %	19,90	1	12,76	3	13,30	2
Фактическая товарооборачиваемость, дней	42	2	43	3	39	1
Сумма рангов	–	15	–	13	–	15
Новый ранг	–	2	–	1	–	3

Сложившаяся ситуация говорит о низкой эффективности торговой деятельности райпо в 2015 г.

Руководство Речицкого райпо принимает разнообразные меры для улучшения ситуации, разрабатывает мероприятия по развитию розничной торговой сети, стимулированию продаж, расширению ассортимента, вследствие чего наблюдается рост товарооборота организации. Однако прибыль от реализации в торговле устойчиво сокращается, за анализируемый период снижается и конкурентоспособность организации.

В настоящее время конкурентами Речицкого райпо являются объекты РУП «Белпочта», РУП «Беларусьнефть», индивидуальные предприниматели и другие организации (таблица 2).

Таблица 2 – Перечень крупнейших организаций-конкурентов, осуществляющих торговлю в г. Речице и районе в 2015 г.

Наименование организации	Характеристика организации
КТУП «Торгсервис»	Цены ниже на 5–7%, хороший ассортимент товаров. Торговые объекты расположены в разных районах города, их общая площадь составляет 11 011,7 м ² , торговая площадь – 6 859,9 м ² . Более 91% торговой площади магазинов переведено на самообслуживание. Имеет объекты общественного питания
ООО «Евроторг»	Оптимальный широкий ассортимент товаров с низкой торговой наценкой, продукция собственного производства, скидки, действует дисконтная программа, а также внедрена система интернет- и телефонных заказов товаров с бесплатной доставкой на дом; торговая площадь гипермаркета – 2 500 м ² , дискаунтеры находятся в шаговой доступности

Известно, что в последнее время основным конкурентом потребительской кооперации является торговая сеть ООО «Евроторг». Не исключением является и Речицкое райпо. В Речице находится один гипермаркет «Евроопт» и три дискаунтера данной сети, которые составляют весомую конкуренцию. Услугами гипермаркета пользуется большинство населения района, несмотря на удаленность.

Райпо осуществляет различные мероприятия по возвращению доли рынка. К ним относится снижение цен на уровне сети «Евроопт» в близлежащих магазинах. Также проводятся акции, введен бренд «Родны кут». Белкоопсоюзом разработаны правила мерчандайзинга, которые направлены на привлечение новых и появление постоянных покупателей.

Конкуренты Речицкого райпо имеют некоторые преимущества в осуществлении хозяйственной деятельности, которые связаны с их большей мобильностью, а, соответственно, и с более быстрой реакцией на изменение конъюнктуры рынка. Также конкуренты, в отличие от потребительской кооперации, не «привязаны» к ассортименту товаров обязательными перечнями, в результате чего они имеют возможность торговать более доходными и востребованными на том или ином сегменте рынка товарами.

Отмеченные выше организации постоянно ужесточают конкурентную борьбу за покупателей как между собой, так и с Речицким райпо, открывая новые торговые объекты, предлагая дополнительные услуги, расширяя ассортимент товаров для удовлетворения запросов самых взыскательных покупателей, повышая качество их обслуживания и пр. Все это в значительной степени определяет долю рынка райпо в зоне обслуживаемого населения (таблица 3).

Таблица 3 – Удельный вес розничного товарооборота Речицкого райпо в розничном товарообороте торговли Республики Беларусь за 2014–2015 гг.

Показатель	Розничный товарооборот		Отклонение (+; –)
	2014 г.	2015 г.	
Товарооборот: Республики Беларусь, млрд р.	318 100,0	347 256,1	29 156,1
потребительской кооперации, млрд р.	23 122,7	23 852,7	730,0

Гомельской области, млрд р.	38 797,0	41 331,3	2 534,3
Речицкого района, млрд р.	2 801,3	2 706,3	–95,0
Речицкого райпо, млрд р.	222,7	227,6	4,9
Доля рынка Речицкого райпо в товарообороте Республики Беларусь, %	0,070	0,066	–0,004
Доля рынка Речицкого райпо в потребительской кооперации, %	0,96	0,95	–0,01
Доля рынка Речицкого райпо в Гомельской области, %	0,57	0,55	–0,02
Доля рынка Речицкого райпо в Речицком районе, %	7,95	8,41	0,46

В целом, как свидетельствуют данные таблицы 3, в 2015 г. райпо занимает невысокое положение на рынке за анализируемый период, это обуславливает необходимость комплексной оценки его конкурентоспособности по системе определенных критериев.

Для оценки конкурентоспособности розничной торговли Речицкого райпо специалистами организации были определены 9 критериев, которые оказывают влияние на выбор того или иного объекта розничной торговли:

- 1) местоположение;
- 2) качество продукции;
- 3) ассортимент;
- 4) размер торговой площади;
- 5) уровень обслуживания;
- 6) степень охвата территории;
- 7) уровень цен;
- 8) количество магазинов;
- 9) проводимые акции.

Данные критерии в исследовании использованы для ранговой оценки конкурентоспособности Речицкого райпо по сравнению с РУП «Беларуснефть», КТУП «Торгсервис», ОАО «Приднепровье», ООО «Евроторг», индивидуальными предпринимателями.

Месторасположение магазинов торговой сети является очень важным критерием для повышения ежедневного количества покупок. Покупатели каждый день идя с работы из-за усталости после рабочего дня заходят чаще всего в тот магазин, который будет на их пути, вне зависимости от уровня сервиса, представленного ассортимента. На их выбор может повлиять только качество продукции, если в одном магазине оно будет на низком уровне, то даже выгодное месторасположение не повысит его посещаемость. Также этот критерий оценки незначителен при присутствии нескольких магазинов разных торговых сетей на небольшом участке, что делает их одинаково удобными для потребителей.

Однако при совершении еженедельных и ежемесячных покупок потребители ориентируются уже не на месторасположение магазина, а на уровень цен в нем, ассортимент, сервис и пр. Особенно это касается тех покупателей, у которых есть машины. Эти покупатели наиболее важны для магазинов, так как они совершают достаточно большие по объему покупки.

Качество продукции, представленной в торговых объектах, является основополагающим критерием оценки конкурентоспособности организации. Этот показатель преобладает над остальными, так как в магазин, продукция в котором более высокого качества покупатели будут возвращаться и совершать покупки в больших объемах и чаще.

Также к качеству продукции можно отнести выставленную для продажи в торговом зале продукцию с просроченным сроком годности. Если покупатель приобретет такой товар, то в следующий раз он уже наверняка не захочет посещать данный магазин, а отдаст предпочтение другому торговому объекту, даже если он находится дальше или по другим критериям хуже.

Представленный ассортимент является важным показателем, особенно с увеличением количества людей со средним и высоким уровнем дохода. Более полное представление ассортимента в какой-либо торговой сети может являться привлекательным фактором для покупателей, в то же время из-за различных вкусов покупатель может выбирать магазин даже не по широте ассортимента, а потому, что именно в данной торговой сети есть какой-либо продукт его любимой марки, а в других сетях его нет. Этот случай можно предусмотреть, только представив в торговой сети магазинов на продажу весь ассортимент производимой продукции всех предприятий Беларуси и других стран. Однако издержки по закупке такого количества товара от многих поставщиков не оправдываются объемом покупок этой категории покупателей. Ассортимент в значительной степени влияет на выбор магазина, так как часто покупатели совершают покупки на значительные суммы в магазинах с широким ассортиментом, покупая продукты сразу на некоторый период.

Следующий показатель оценки конкурентоспособности – торговые площади магазинов.

Большая торговая площадь является более удобной как для совершения покупок, так и для представления товара покупателю. Однако этот показатель не является достаточно важным по сравнению с остальными.

Что касается уровня обслуживания, то он включает в себя вежливость продавцов, наличие дополнительных услуг, таких как упаковка продукции в бесплатный пакеты, присутствие в торговых залах консультантов. Все это в значительной степени влияет на выбор покупателем магазина, так как при низком уровне сервиса покупатели могут отказаться от совершения покупок в магазинах даже при условии других высоких критериев. Высокий уровень сервиса побуждает возвращаться в магазин и советовать его знакомым.

Уровень цен в торговой сети, гибкая система скидок важны для потребителей, совершающих большие закупки, а также для большинства потребителей при покупке большого количества товара раз в неделю или раз в месяц. Этот показатель характеризуется средней важностью для потребителей, так как зачастую покупатели склонны выбирать магазины по другим критериям, таким как месторасположение, ассортимент и качество продукции.

Степень охвата территории торговой сетью и количество магазинов важны по сути самой торговой сети из-за возможности получения более высокого дохода. Для потребителей это важно только в случае переезда, временной смены места жительства, а также вынужденного совершения большого количества покупок в другом районе, что происходит крайне редко. Если покупатели обнаруживают, что в необходимом им районе города нет магазина той торговой сети, приверженцами которой они являются, то им приходится выбирать между предложенными магазинами. Для магазинов данный показатель важен, однако с точки зрения покупателей он мало влияет на выбор конкретного магазина для совершения покупки.

Проводимые акции, дисконтные карты и прочие проводимые розничной сетью PR-мероприятия стимулируют потребителей приобретать продукты в магазинах данной торговой сети. Что касается единовременных акций, то здесь важность критерия незначительна, дисконтные же карты и постоянные акции являются важными для повышения конкурентоспособности организации.

В таблице 4 приведено ранжирование рассмотренных критериев оценки конкурентоспособности торговли по степени важности. Данное ранжирование производится путем установления и присвоения каждому из критериев оценки его уровня важности с точки зрения специалистов.

Таблица 4 – Уровень важности оказывающих наибольшее влияние на выбор потребителей критериев оценки конкурентоспособности торговых организаций на 2014 г.

Наименование критерия	Уровень важности критерия
1. Месторасположение	7
2. Качество продукции	9
3. Ассортимент	6
4. Торговая площадь	4
5. Уровень обслуживания	9
6. Степень охвата территории	3
7. Уровень цен	8
8. Количество магазинов	3
9. Проводимые акции	5

Основными конкурентами Речицкого райпо являются РУП «Беларуснефть», КТУП «Торгсервис», ОАО «Приднепровье», ООО «Евроторг», индивидуальные предприниматели.

Взяв за основу указанные критерии и уровень их важности, дадим характеристику каждому конкуренту Речицкого райпо и определим ранг, характеризующий конкурентоспособность розничной торговли районного потребительского общества.

По критерию месторасположения были поставлены следующие баллы:

- РУП «Беларуснефть» – 6 баллов (торговые объекты расположены на заправках);
- КТУП «Торгсервис» – 7 баллов (торговые объекты расположены во всех крупных районах Речицы);
- ОАО «Приднепровье» – 3 балла (ближе к центру города);
- ООО «Евроторг» – 6 баллов (в Речице и по всему Речицкому району находится только один гипермаркет, и его месторасположение очень неудобно – на окраине города; также в Речице есть два дискаунтера данной торговой сети);

- торговые точки индивидуальных предпринимателей (ИП) – 7 баллов (расположены в спальных районах, на рынке и в центре города);

- райпо – 8 баллов (торговые объекты расположены во всех крупных районах Речицы и населенных пунктах Речицкого района).

Баллы, поставленные организациям, по *качеству продукции*:

- РУП «Беларусьнефть» – 9 баллов (качество высокое, продукция с просроченным сроком годности на прилавок не попадает);

- КТУП «Торгсервис» – 8 баллов;

- ОАО «Приднепровье», торговые точки индивидуальных предпринимателей (ИП), райпо – по 7 баллов (качество высокое, контроль за запасами практически исключает попадание на прилавок продукции с просроченным сроком годности, однако бывают случаи);

- ООО «Евроторг» – 6 баллов (встречаются случаи некачественных товаров).

Баллы, поставленные организациям, по *критерию ассортимента*:

- РУП «Беларусьнефть», торговые точки индивидуальных предпринимателей (ИП) – по 4 балла (ассортимент узкий);

- КТУП «Торгсервис», ОАО «Приднепровье» – по 8 баллов;

- ООО «Евроторг» – 9 баллов (широкий ассортимент);

- райпо – 7 баллов (не достаточно широкий ассортимент).

Баллы, поставленные организациям, по *критерию торговой площади*:

- РУП «Беларусьнефть», КТУП «Торгсервис», райпо – 7 баллов (магазины средней площади, при этом площадь зависит от месторасположения магазина);

- ОАО «Приднепровье» – 8 баллов;

- ООО «Евроторг» – 9 баллов;

- торговые точки индивидуальных предпринимателей (ИП) – 4 балла (розничная торговая сеть представлена в основном ларьками и передвижными торговыми объектами).

Баллы, поставленные организациям, по *уровню обслуживания в магазинах*:

- РУП «Беларусьнефть», КТУП «Торгсервис», ОАО «Приднепровье», ООО «Евроторг» – 9 баллов (преимущественно магазины самообслуживания, в которых можно получить консультации, уровень сервиса высокий);

- торговые точки индивидуальных предпринимателей (ИП) – 8 баллов (обслуживанием занимается владелец точки или показатели продаж влияют на заработную плату продавцов, уровень обслуживания достаточно высокий);

- райпо – 7 баллов (магазины как самообслуживания, так и традиционного метода обслуживания, уровень сервиса средний, есть дополнительный услуги).

Баллы, поставленные организациям, по *степени охвата территории района*:

- РУП «Беларусьнефть» – 5 баллов (преимущественно только в районе заправок);

- КТУП «Торгсервис», ОАО «Приднепровье», ООО «Евроторг» – 4 балла (преимущественно в районном центре и городах);

- торговые точки индивидуальных предпринимателей (ИП) – 6 баллов (охват районного центра и наиболее оживленных населенных пунктов);

- райпо – 9 баллов (все поселения, включая малые населенные пункты, в которых обеспечена передвижная торговля).

Баллы, поставленные организациям, по *критерию уровня цен*:

- РУП «Беларусьнефть», КТУП «Торгсервис», ОАО «Приднепровье» – по 8 баллов (хорошо налаженные связи с поставщиками обеспечивают выгодные условия и скидки на большой объем закупаемой продукции);

- ООО «Евроторг» – 9 баллов (низкий уровень цен);

- торговые точки индивидуальных предпринимателей (ИП) – 6 баллов (незначительные уровни закупок не дают у поставщиков оптовых скидок, а также выгодных условий договоров);

- райпо – 7 баллов (налаженные связи с государственными организациями обеспечивают выгодные условия поставок на некоторые товары, а также выгодные цены).

Баллы, поставленные организациям, по *критерию количества магазинов*:

- РУП «Беларусьнефть» – 8 баллов;

- КТУП «Торгсервис» – 4 балла (ближе к центру города);

- ОАО «Приднепровье» – 5 баллов;

- ООО «Евроторг» – 3 балла (в Речице и по всему Речицкому району находится только один торговый объект);

- торговые точки индивидуальных предпринимателей (ИП) – 6 баллов;

- райпо – 9 баллов.

Баллы, поставленные организациям, по критерию проводимых акций:

- РУП «Беларусьнефть» – 4 балла (редко применяются скидки);

- КТУП «Торгсервис», ОАО «Приднепровье», райпо – 7 баллов (скидки на товары с заканчивающимся сроком годности, а также скидки совместно с производителями или по акциям, проводимым производителем);

- ООО «Евроторг» – 9 баллов (много разных акций);

- торговые точки индивидуальных предпринимателей (ИП) – 5 баллов (обычно скидки только на продукцию, производимую самими предпринимателями).

Обобщение вышеизложенных аргументов представлено в таблице 5.

Таблица 5 – Оценки конкурентоспособности торговых организаций-конкурентов Речицкого района в 2015 г., баллов

Наименование организации	Номер критерия (таблица 4)								
	1	2	3	4	5	6	7	8	9
РУП «Беларусьнефть»	6	9	4	7	9	5	8	8	4
КТУП «Торгсервис»	7	8	8	7	9	4	8	4	7
ОАО «Приднепровье»	3	7	8	8	9	4	8	5	7
ООО «Евроторг»	6	6	9	9	9	4	9	3	9
Индивидуальные предприниматели	7	7	4	4	8	6	6	6	5
Речицкое райпо	8	7	7	7	7	9	7	9	7

Таким образом, Речицкое райпо выигрывает перед своими конкурентами по таким критериям, как месторасположение, степень охвата и количество магазинов.

Подсчитаем для каждой торговой организации итоговый балл рейтинговой оценки ее конкурентоспособности по следующей формуле [3, с. 46]:

$$ИБ = \sum (x_{ij} + n_j),$$

где x_{ij} – уровень важности критерия оценки, назначенный i -м экспертом для j -го показателя;

n_j – результирующий ранг (уровень важности критерия оценки конкурентоспособности конкретной торговой организации) для j -го показателя.

Расчет итоговых баллов:

- РУП «Беларусьнефть»:

$$6 \times 7 + 9 \times 9 + 4 \times 6 + 7 \times 4 + 9 \times 9 + 5 \times 3 + 8 \times 8 + 8 \times 3 + 4 \times 5 = 379;$$

- КТУП «Торгсервис»:

$$7 \times 7 + 8 \times 9 + 8 \times 6 + 7 \times 4 + 9 \times 9 + 4 \times 3 + 8 \times 8 + 4 \times 3 + 7 \times 5 = 395;$$

- ОАО «Приднепровье»:

$$3 \times 7 + 7 \times 9 + 8 \times 6 + 8 \times 4 + 9 \times 9 + 4 \times 3 + 8 \times 8 + 5 \times 3 + 7 \times 5 = 395;$$

- ООО «Евроторг»:

$$6 \times 7 + 6 \times 9 + 9 \times 6 + 9 \times 4 + 9 \times 9 + 4 \times 3 + 9 \times 8 + 3 \times 3 + 9 \times 5 = 387;$$

- индивидуальные предприниматели:

$$7 \times 7 + 7 \times 9 + 4 \times 6 + 4 \times 4 + 8 \times 9 + 6 \times 3 + 6 \times 8 + 6 \times 3 + 5 \times 5 = 333;$$

- Речицкое райпо:

$$8 \times 7 + 7 \times 9 + 7 \times 6 + 7 \times 4 + 7 \times 9 + 9 \times 3 + 7 \times 8 + 9 \times 3 + 7 \times 5 = 397.$$

На основании рассчитанных итоговых баллов рейтинговой оценки конкурентоспособности

указанных торговых организаций в таблице 6 определим ранг уровня их конкурентоспособности в 2015 г.

Таблица 6 – Ранг уровня конкурентоспособности торговых организаций-конкурентов Речицкого райпо в 2015 г.

Организация-конкурент	Итоговый балл рейтинговой оценки	Ранг
РУП «Беларусьнефть»	379	5
КТУП «Торгсервис»	395	2
ОАО «Приднепровье»	395	3
ООО «Евроторг»	387	4
Индивидуальные предприниматели	333	6
Речицкое райпо	397	1

Как свидетельствуют данные таблицы 6, Речицкое райпо занимает 1-ю позицию среди организаций, осуществляющих розничную торговлю в Речицком районе. Данное положение хоть и оптимистично, но следует оценить как уязвимое, потому что организации-конкуренты за счет привлеченных средств покупателей постепенно расширяют зону своего влияния, что вытесняет Речицкое райпо и ухудшает его позиции на рынке. В связи с этим очевидна необходимость постоянного исследования конкурентной среды организации с целью поиска путей и резервов улучшения ее конкурентоспособности.

Результаты настоящего исследования показали, что конкурентоспособность и имидж организаций торговли в значительной степени обусловлены их способностью качественно удовлетворять разнообразные потребности покупателей, наличием преимуществ по сравнению с конкурентами и возможностью выстоять в конкурентной борьбе, сохраняя преимущества в течение длительного периода времени.

Исходя из вышеизложенного и на основании проведенного исследования в представленной статье разработаны следующие пути повышения конкурентоспособности розничной торговли Речицкого райпо:

- перевод на круглосуточный режим работы магазина в районном центре, поскольку, как показала практика, закрытие всех круглосуточных магазинов вызвало существенные неудобства для потребителей;
- изучение покупательских потоков с целью установления наиболее оптимального режима работы магазинов, а также перевода на продленный режим работы магазины в наиболее крупных населенных пунктах, что позволит получить дополнительный товарооборот;
- совершенствование технологии торговых процессов, дооснащение магазинов холодильным оборудованием с учетом необходимости создания условий для торговли широким ассортиментом скоропортящихся товаров;
- увеличение объемов реализации непродовольственных товаров в сельской местности путем организации передвижных выставок-продаж промышленных товаров с использованием специальных автофургонов, оснащенных оборудованием для демонстрации, выкладки и продажи отдельных групп товаров (изделий легкой промышленности, товаров культурно-бытового и хозяйственного назначения и др.), также крупногабаритных товаров при помощи предварительных заявок;
- расширение торговли по заказам населения в сельской местности с бесплатной доставкой товаров на дом одиноко проживающим, престарелым гражданам путем наличных и безналичных расчетов самих граждан или их родственников, проведение подворных обходов жителей села с целью выявления необходимых для завоза товаров;
- расширение спектра платных, в том числе бытовых, услуг, оказываемых населению в сельской местности, а также развитие сопутствующих торговых услуг путем организации доставки товаров на дом престарелым и другим категориями населения по предварительным заказам и оказание им других услуг.

Необходимо проводить акции во всех торговых объектах райпо, а также использовать «красную цену» для привлечения потребителей. В частности, новых покупателей можно привлечь более совершенной, чем у других организаций, выкладкой товаров, хорошей репутацией и специализацией, дополнительными торговыми услугами, легкостью приобретения товаров (отсутствие очередей, широкий выбор товаров и т. п.), предложением покупателям товаров с учетом их покупательских привычек.

В связи с этим торговая организация должна предлагать товары высокого качества и необходимого ассортимента в соответствии с запросами покупателей. Лишь при наличии платежеспособного спроса на предлагаемые товары торговля будет прибыльной, а организация – конкурентоспособной.

Список использованной литературы

1. **Головачев, А. С.** Экономика предприятия : учеб. пособие / А. С. Головачев. – Минск : Выш. шк., 2008. – 464 с.
2. **Гедранович, О. Б.** Методологические и методические аспекты оценки конкурентоспособности организации / О. Б. Гедранович // Экономика и управление. – 2011. – № 3. – С. 51–57.
3. **Герасенко, В. П.** Прогностические методы управления рыночной экономикой : учеб. пособие / В. П. Герасенко. – Гомель : Альтаир, 2008. – 326 с.